

Strategien für ein erfolgreiches Beschwerdegespräch

In Kapitel 1 haben wir uns mit den Grundlagen der Kommunikation beschäftigt (siehe „Das Kommunikationspaket“). Doch das Wissen um die theoretischen Grundlagen allein hilft nur dann weiter, wenn daraus auch die richtigen Schlüsse für die Umsetzung gezogen werden. Nur wer die richtigen Strategien im Beschwerdegespräch anwendet, kann den aufgebrachtten, „feindlichen“ Kunden in einen „Freund“ verwandeln. Wir wollen daher im Folgenden auf einige sehr konkrete Tipps und Strategien eingehen und Ihnen damit helfen, im Beschwerdegespräch zu bestehen.

Richtig formulieren

Professionelle Kommunikation zeigt sich sehr oft gerade im Detail. Der Ton macht dabei die Musik – das gilt ganz besonders für das Gespräch mit einem verärgerten Kunden. Achten Sie daher besonders auf Ihre Wortwahl. Schon ein falsches Wort kann das Gespräch sofort ins Negative kippen lassen. Das sollten Sie im Besonderen beachten:

- Sprechen Sie nicht hastig und übereilt.
- Machen Sie Sprechpausen.
- Achten Sie darauf, dass Ihre Stimme nicht zu laut wird.

Folgende Formulierungen sollen Ihnen als Beispiel in schwierigen Situationen dienen. Suchen Sie sich die zu Ihnen passenden Formulierungen heraus – denn was Sie sagen, muss auch echt klingen!

.....

TEXTBAUSTEINE

- „Ich verstehe Ihre Verärgerung und ...“
- „Wir werden eine akzeptable Lösung finden.“
- „Ich kümmere mich persönlich darum.“
- „Ich danke für Ihren Hinweis.“
- „Ich bin für Sie telefonisch erreichbar.“
- „Gerne gebe ich Ihnen telefonisch Bescheid.“

- „Ich werde konkret diesen Punkt noch einmal genau für Sie prüfen.“
- „Das hat für Sie den Vorteil ...“
- „Da kann ich Sie gut verstehen ...“
- „Es tut mir leid, dass das gerade bei Ihnen passiert ist.“
- „Sie schätzen es sicher, wenn ...“
- „Ich danke Ihnen dafür, dass Sie uns Gelegenheit gegeben haben, die Sache in Ordnung zu bringen.“
- „Sie können sich darauf verlassen ...“



Wie wichtig auch Kleinigkeiten in der Formulierung sind, beweist ein einziges Wort mit drei Buchstaben: „Da kann ich Sie nur mit Herrn Notmann verbinden.“ So schnell wird aus einem Experten eine „Notlösung“!

Formulieren Sie aus Sicht des Beschwerdeführers

Dem sich beschwerenden Kunden sind meist die internen Fakten und Fachausdrücke nicht vertraut. Er kennt weder Ihre Unternehmensabläufe noch spricht er Ihre „Fachsprache“. Sie sollten ihn daher nicht mit Ihrem Fachwissen beeindrucken, sondern sich seinem Sprachgebrauch annähern.



TIPP

Sprechen Sie die Sprache Ihrer Kunden. So verstehen sie Sie am besten.



Formulieren Sie offen und neutral

Besonders im Beschwerdegespräch sollten Sie möglichst keine Schlussfolgerungen vorwegnehmen. Werten Sie nicht schon im Vorfeld, auch wenn Sie bei den ersten Worten Ihres Kunden zu wissen meinen, worüber er sich beschweren will und wo die Ursache liegt. Zeigen Sie dem Kunden lieber, dass Sie offen dafür sind, sich seine Situation und seine Wünsche genau schildern zu lassen. Zeigen Sie Bereitschaft und keine Angst oder Abwehr. Beweisen Sie dem Kunden, dass Sie auf seiner Seite stehen, mit ihm gemeinsam die Sache klären wollen.

.....

TIPP

Vermeiden Sie das Entstehen von Fronten und machen Sie aus dem Feind einen Verbündeten.

.....

Formulieren Sie positiv

Hört der verärgerte Kunde gleich einmal ein „Nein, das geht nicht. Da kann ich Ihnen nicht helfen“ oder Ähnliches, reagiert auch er mit spontaner Ablehnung und ist sicher nicht mehr kompromissbereit. Ständige Verneinungen wirken außerdem unsicher, ängstlich und pessimistisch. Sie verpassen sich damit sofort ein „Verteidiger-Image“.

Vermitteln Sie dem Gesprächspartner lieber ein positives Bild. Gute Beschwerdegespräche sind auf ein Ziel, eine Lösung ausgerichtet und nicht auf das „Einzementieren“ von Fehlern und Unzulänglichkeiten. Abwehr und Verneinungen schaffen ein negatives Gesprächsklima und bringen niemanden auch nur einen Schritt weiter.

Doch gerade diese Form der Formulierung ist weit verbreitet. Meist bekommt ein Beschwerdeführer zuerst zu hören, was nicht geht, bevor eine Lösung angeboten wird: „Nein, der zuständige Techniker ist heute nicht mehr im Haus, morgen sicher auch nicht, aber am Montag ist er eventuell wieder erreichbar!“

Besser ist der gleiche Inhalt anders verpackt:

.....

TEXTBAUSTEIN

„Gerne ruft Sie Herr Helfgern, unser verantwortlicher Techniker, am Montag zurück, da ist er ab 9:00 Uhr im Haus.“

.....

Wie dieses Beispiel zeigt, könnten wir uns viele negative Formulierungen einfach ersparen, wenn wir gleich zur Lösung oder zu unserem Vorschlag kommen. Den verärgerten Kunden interessiert ja auch nicht, wann Herr Helfgern nicht im Haus ist – er will wissen, wann er ihn sprechen kann.

.....

TIPP

Mit positiven Formulierungen beweisen Sie Souveränität und lenken schwierige Gespräche in eine konstruktive Richtung.

.....

Formulieren Sie konkret

Wer oft den Konjunktiv verwendet, erweckt den Eindruck, er verstecke sich hinter seinen Worten, er will sich nicht festlegen, weiß keine Lösung für den verärgerten Kunden. Er wirkt dadurch unsicher, inkompetent und der Kunde gewinnt den Eindruck, an den „Falschen“ geraten zu sein.

Konkrete und klare Aussagen vermitteln Sicherheit und Lösungsorientierung. Unklare Formulierungen machen es dem Beschwerdeführer leicht, sofort zu widersprechen, er gewinnt die Oberhand im Gespräch und „treibt“ so sein Gegenüber vor sich her: „Ich könnte mir vorstellen, dass eventuell ein zuständiger Techniker in unserer anderen Filiale anzutreffen wäre, wo man Ihnen ja unter Umständen auch weiterhelfen könnte ...“

.....

TEXTBAUSTEIN

„In unserer Filiale Goethestraße ist Herr Helfgern unser Experte für genau diese Frage. Ich werde ihn gleich anrufen und Sie mit ihm verbinden.“

.....

.....

TIPP

Machen Sie klare Aussagen. So wirken Sie überzeugend und sicher.

.....

Formulieren Sie aktiv

Eine andere Form, sich hinter Worten zu „verstecken“, ist es, in der passiven Form zu sprechen. Das in vielen Arbeitsbereichen weit verbreitete „Amtsdeutsch“ hinterlässt dabei eindeutige Spuren in unserer Kommunikation. Besonders in Situationen, in denen man sich unsicher fühlt, besteht die Tendenz, sich in Passiv-Formulierungen zu flüchten: „Da müsste erst überprüft

werden, ob sich die entsprechenden Daten schon in der Datenbank befinden und ob die dort eventuell gefunden werden können ...“

.....
TEXTBAUSTEIN

„Ich werde die Daten in unserer Datenbank ermitteln und wir schauen uns alles gleich gemeinsam an.“

.....
TIPP

Wenn Sie aktiv formulieren, versichern Sie glaubhaft, dem Kunden helfen zu wollen und nach einer gemeinsamen Lösung zu suchen.

.....
Verdeutlichen Sie den Nutzen des anderen

Wechseln Sie die Seite! Wie sieht der Kunde die Situation? Wenn Sie die Sache aus seinem Blickwinkel sehen können, erkennen Sie auch den Nutzen, den der andere davon hat, wenn er sich von Ihren Lösungsvorschlägen zu seiner Beschwerde überzeugen lässt. Besonders der verärgerte Kunde will wissen, wo sein Vorteil, sein Nutzen liegt. Statt „Was habe ich davon?“ muss es lauten: „Was hast du davon?“ Also nicht: „Für uns ist es einfacher, wenn wir den Artikel in die Zentrale schicken – die dort wissen schon, was zu tun ist.“

.....
TEXTBAUSTEIN

„In Ihrem Sinn ist es besser, wir senden den Artikel in unsere Zentrale, da haben Sie ihn schneller wieder repariert bei sich zu Hause.“

.....
TIPP

Sagen Sie dem verärgerten Kunden, was er davon hat, wenn er auf Ihre Vorschläge eingeht. Er wird sich wesentlich kooperativer zeigen.

.....

Keine verbalen Kapitulationen im Beschwerdegespräch

Machen Sie besonders in schwierigen Gesprächssituationen Ihre Aussagen nicht kleiner. Denn das würde dem Kunden Ihre Unsicherheit beweisen, so dass er nahezu in die Rolle des Stärkeren gedrängt wird. Auch wenn es beim Beschwerdegespräch nie um Sieg oder Niederlage geht, ist es wichtig, sich nicht vorsätzlich ein „Verlierer-Image“ zu verpassen.

Allerdings meinen wir hier nicht all jene Entschuldigungen, bei denen es um ein tatsächliches Fehlverhalten geht, für das eine Entschuldigung jederzeit angebracht und erforderlich ist! Es geht hier vielmehr um das „Kleinmachen“ eigener Aussagen: „Ich weiß nicht, ob Ihnen das weiterhilft, aber ich meine eventuell ...“ oder „Ich bin hier zwar nicht der Fachmann und erst seit Kurzem dabei, aber ...“

.....

TEXTBAUSTEINE

- „Ich schlage vor, ...“
 - „Ich werde mich gleich für Sie erkundigen.“
-

.....

TIPP

Vermeiden Sie, sich ständig für Ihre Äußerungen zu entschuldigen. Andernfalls laufen Sie Gefahr, im Gespräch „unterzugehen“.

.....

Vermeiden Sie unpersönliche Floskeln

Besonders Mitarbeiter, die schon lange mit Beschwerden zu tun haben, laufen oft Gefahr, immer wieder zu den gleichen Formulierungen zu greifen. Was sich einmal bewährt hat, wird immer wieder eingesetzt. Doch der Kunde merkt, dass er da Standards vorgesetzt bekommt, die Antworten auf seine Beschwerde wirken „aalglatt“ und unpersönlich. Konzentrieren Sie sich daher jedes Mal voll und ganz auf den Gesprächspartner – so werden Ihre Formulierungen automatisch persönlicher und der Kunde fühlt sich direkt angesprochen.

.....
„Natürlich verstehen wir Ihre Verärgerung und werden jederzeit gerne bemüht sein, alle Ihre Probleme zu lösen.“

Besser: „Ich verstehe Ihren Ärger. Schauen wir uns die Situation gemeinsam an.“

.....

Aktives Zuhören als Basis eines guten Beschwerdegesprächs

.....

BEISPIEL

Herr Hitzig ist eben erst im Kronenhof angekommen. Schon steht er wieder an der Rezeption und beschwert sich lautstark: „Das ist ja unerhört, der Safe in meinem Zimmer ist kaputt ...“

Die Rezeptionistin, die gerade dabei ist, mehrere Gäste gleichzeitig einzuchecken, ein Taxi für Gast X zu rufen und das ständig läutende Telefon zu bedienen, fällt ihm ins Wort: „Ich weiß, die Safes im zweiten Stock wurden alle ausgetauscht und bei dem neuen Safe müssen Sie einfach nur die Sternchentaste drücken, dann Ihren Code eingeben und dann nochmals die Sternchentaste drücken. Das ist alles ganz einfach!“

Sie will sich schon wieder abwenden, doch das verhindert Herr Hitzig: „Moment mal, Fräulein! Das habe ich alles so gemacht, ich bin ja kein Idiot, ich kann lesen! Aber es geht trotzdem nicht! Sie hören mir ja gar nicht zu!“

Da seufzt die Rezeptionistin und übergibt die Angelegenheit an die Empfangschefin, die herbeigeeilt ist: „Der Herr hier hat offensichtlich ein Problem ...“

„Was kann ich für Sie tun?“

„Also, es geht um den Safe. Ich habe alles so wie in der Gebrauchsanweisung gemacht, aber jedes Mal, wenn ich die Sternchentaste zum Abschluss drücke, kommt so ein komischer Pfeifton. Da kann doch was nicht stimmen! Reparieren Sie das schnellstens, ich habe mich extra vor meiner Buchung erkundigt, ob das Zimmer über einen Safe verfügt, das ist mir sehr wichtig!“

„Da verstehe ich Ihre Verärgerung. Gehen wir das gemeinsam durch. Haben Sie den neuen Code bei geöffneter Safetür eingegeben?“

„Ähm, nein, warum?“

„Der Vorgang funktioniert nur bei offener Safetür. Da haben wir wohl die Ursache gefunden.“

„Na, das ist alles? Und warum war Ihre Kollegin nicht fähig, mir diese einfache Auskunft zu geben?“



Ja warum wohl? Sie hat in der Hektik der Situation einfach auf das Wichtigste vergessen: Höre erst einmal zu, bevor du Lösungen anbietest!

Besonders in schwierigen Gesprächssituationen ist es wichtig, den Gesprächspartner nicht sofort mit Worten, Argumenten und Feststellungen zu „erdrücken“. Der verärgerte Kunde möchte in erster Linie, dass man ihm zuhört und ihn ernst nimmt. Wer dieses Kundenbedürfnis nicht befriedigt, kann seine Formulierungen nicht auf den Punkt bringen. Der Kunde fühlt sich unverstanden und bleibt feindlich.

Eine der wichtigsten und erfolgreichsten Strategien im Beschwerdegespräch ist es daher, dem Beschwerdeführer gut zuzuhören. Wir leben in einer lauten, von aggressiver Kommunikation geprägten Welt. Jeder meint, nur dann zu punkten, wenn er besonders viel und laut spricht. Da hebt sich derjenige umso positiver ab, der auch einmal den anderen zu Wort kommen lässt, der seine Qualitäten als guter Zuhörer beweist.

Wir wissen aus Erfahrung, dass es nicht immer leicht ist, die innere Bereitschaft zum Zuhören aufzubringen, Gegenargumente der folgenden Art herrschen manchmal vor:

- Sich beschwerende Kunden haben ein sicheres Gespür für richtiges Timing: Gerade dann, wenn es besonders hektisch zugeht, steht genau dieser Kunde vor uns. In so einer Situation fällt es oft schwer, Zeit mit genauem Zuhören zu „verschwenden“. Dabei wäre doch die Beschwerde sicher schnell gelöst, wenn man dem Kunden rasch sagen könnte, wie es weitergeht.
- Schon bei den ersten Worten ist klar, worauf der Kunde hinauswill. Da ist es doch einfacher, ihn gleich zu unterbrechen und mit einer Lösung zu konfrontieren.

- Langes Gerede macht die Sache auch nicht besser. Der Kunde kann sich meist nicht so gut und fachlich korrekt ausdrücken wie ich als Mitarbeiter. Bevor ich ihn nach Worten suchen lasse, formuliere lieber gleich ich für ihn!
- Wenn sich ein Kunde beschwert, fühle ich mich als Mitarbeiter professionell gefordert. Ich muss Lösungen präsentieren und werde ja schließlich nicht dafür bezahlt, einfach nur zuzuhören.

Das sind zugegebenermaßen alles nachvollziehbare Argumente gegen das Zuhören. Doch leider gehen alle diese Argumente am Grundbedürfnis des Kunden vorbei. Er möchte in erster Linie ernstgenommen werden und das beweisen Sie ihm nur dadurch, dass Sie ihm unvoreingenommen zuhören. Nichts gibt ihm so sehr das Gefühl, Sie hätten alle Zeit der Welt nur für ihn.

Bekommt der Kunde hingegen mit, dass Sie unter Zeitdruck stehen und das Gespräch so schnell wie möglich beenden wollen, besteht die Gefahr, dass er besonders hartnäckig und wenig kompromissbereit reagiert. Voreilige Schlussfolgerungen führen außerdem oft zu falschen Lösungsansätzen. Geben Sie sich daher nicht zufrieden mit dem, was Sie vom anderen erwarten oder glauben zu hören. Hören Sie darauf, was der Kunde wirklich sagt!

.....

TIPP

Hören Sie besonders konzentriert zu, wenn der andere spricht, damit Sie klar erkennen, was dieser mitteilen will.

.....

Kommen wir auf unser Eingangsbeispiel an der Hotelrezeption zurück. Die Rezeptionsmitarbeiterin hat im Anschluss ihrer Chefin glaubhaft versichert, dem Gast ohnehin alles genau erklärt zu haben. „Der hat einfach die Bedienungsanleitung nicht gelesen und alles falsch gemacht! Dann wollte er mir nicht zuhören!“ Wer hat da wem nicht zugehört? So unterschiedlich kann Wahrnehmung sein.

Wir haben in unseren Schulungen schon oft erlebt, dass bei einem Gespräch von drei oder mehreren Teilnehmern nachher jeder glaubt, etwas anderes gehört zu haben. Was ist nun wahr?